



***DOCUMENTO ILLUSTRATIVO
SULLE ATTIVITÀ DELL'ANNO 2016***

**ASSEMBLEA ORDINARIA DEI SOCI
MILANO – 27/05/2017**

PREMESSA

Il documento illustrativo sulle attività svolte nel 2016 è uno strumento di rendicontazione rivolto ai soci della cooperativa che approfondisce nel modo più trasparente possibile tutte le scelte gestionali ed operative che hanno caratterizzato l'esercizio. La lettura di questo documento in vista dell'Assemblea del 27 maggio può garantire a tutti i soci una base comune di informazioni da cui partire per rendere la discussione in plenaria ancora più utile e stimolante. Abbiamo pensato anche di fornire un aggiornamento sugli sviluppi recenti del dibattito politico a livello comunitario e sul contesto nazionale di mercato.

IL CONTESTO POLITICO

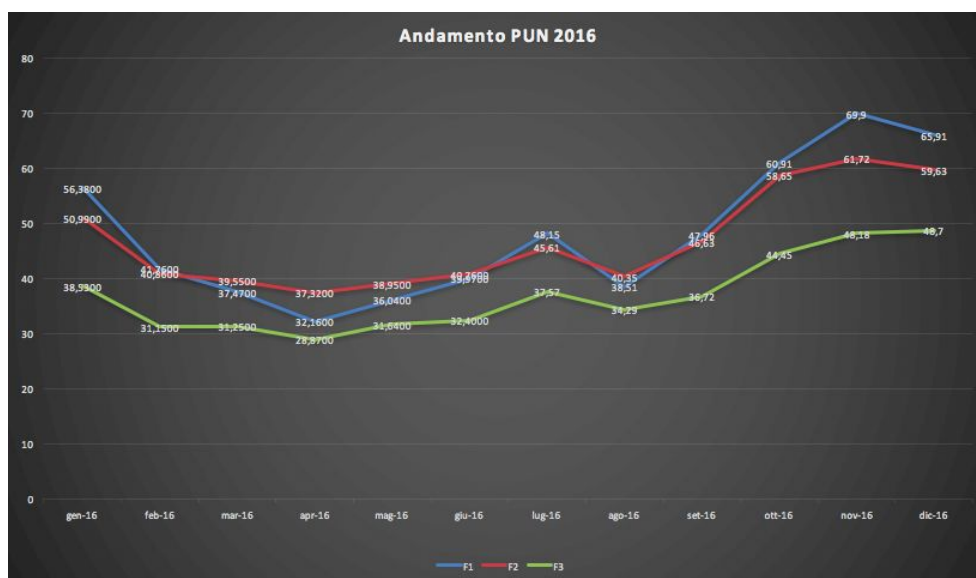
Nel novembre 2016, la Commissione Europea ha lanciato il Winter Package: un pacchetto di misure volte a mantenere la competitività dell'Unione Europea in questa fase di transizione all'energia pulita che sta trasformando i mercati mondiali. La Commissione vuole impegnarsi affinché l'UE non sia un soggetto passivo in questo cambiamento ma che svolga un ruolo proattivo alla guida della transizione energetica.

Per questo motivo, è stato assunto dall'impegno di ridurre le emissioni di CO2 almeno del 40% entro il 2030, modernizzando allo stesso tempo la propria economia e creando posti di lavoro e crescita per tutti i cittadini europei. Le proposte di oggi hanno tre obiettivi principali: privilegiare l'efficienza energetica, conquistare la leadership a livello mondiale nella transizione dalle fossili alle rinnovabili, garantire centralità e condizioni eque ai consumatori.

Nel 2050, con un quadro normativo di sostegno alle rinnovabili, metà della popolazione europea potrebbe produrre energia elettrica e contribuire al bilanciamento della rete gestendo in maniera flessibile – su base individuale o collettiva – la propria domanda di energia. È quanto dimostrato dallo studio *The Potential for Energy Citizens in the European Union*, condotto dall'istituto di ricerca ambientale CE Delft per conto di Greenpeace, Federazione Europea per le Energie Rinnovabili (EREF), Friends of the Earth Europe e REScoop.eu. Già oggi, i cittadini europei – producendo o fornendo energia in forma individuale o collettiva, grazie a cooperative come *ènostra* – hanno trasformato il mercato in molti paesi europei, contribuendo a creare un modello innovativo di gestione diretta dell'energia elettrica.

IL CONTESTO DI MERCATO

L'inizio del 2016 è stato caratterizzato da un prezzo dell'energia estremamente basso. Il trend al ribasso è continuato fino all'estate, come si può evincere dal grafico dell'andamento del PUN (prezzo unico nazionale). Negli ultimi mesi dell'anno (gennaio 2017 incluso) abbiamo assistito a un rialzo del prezzo della componente energia (PE), che è tornato sui valori medi del 2014 e del 2015. L'aumento è imputabile in particolare alla chiusura per manutenzione di alcune centrali nucleari francesi. Il rialzo è stato riassorbito a partire da febbraio 2017.



Per quanto riguarda la penetrazione delle rinnovabili nel mercato elettrico, i dati pubblicati dal GSE nel marzo del 2017 indicano 700.000 impianti alimentati da fonti rinnovabili installati sul territorio nazionale (per una potenza complessiva di 51.475 MW) che hanno generato nel 2015 una produzione effettiva di energia elettrica di 108,9 TWh (9,36 Mtep, in flessione del 9,8% rispetto al 2014).

La fonte rinnovabile che nel 2015 ha fornito il contributo più importante alla produzione elettrica effettiva è quella idraulica (42% della produzione elettrica da FER), seguita dalla fonte solare (21%), dalle bioenergie (18%), dalla fonte eolica (14%) e da quella geotermica (6%). Nella "Situazione energetica nazionale 2016", pubblicata dal MISE in vista della revisione della Strategia Energetica sono riportati dei dati di stima per il 2016, che confermano un'ulteriore riduzione rispetto al periodo 2014-15. Tale riduzione è riconducibile in parte a una contrazione della domanda di elettricità, in parte alle condizioni climatiche che hanno ridotto la produzione da idroelettrico e fotovoltaico.

Tabella 5: Produzione lorda di energia elettrica da fonti rinnovabili in Italia - TWh				
Fonte	2013	2014	2015	2016 (a)
Idraulica	52,8	58,5	45,5	41,0
Eolica	14,9	15,2	14,8	16,7
Solare	21,6	22,3	22,9	22,4
Geotermica	5,7	5,9	6,2	6,2
Bioenergie (b)	17,1	18,7	19,4	19,5
Totale FER-E	112,0	120,7	108,9	105,8

(a) Stime preliminari GSE elaborate sulla base di dati GSE e TERNA
 (b) Biomasse solide, frazione biodegradabile dei rifiuti, biogas, bioliquidi

LE EVOLUZIONI NORMATIVE

Dal punto di vista normativo, è proseguito per tutto il 2016 il periodo di incertezza sulla strategia del nostro Paese in ambito di politiche a favore delle fonti rinnovabili. In queste settimane è in corso il processo di definizione della Strategia Energetica Nazionale. La bozza è stata pubblicata all'inizio del mese di maggio ed entro giugno verranno raccolti i commenti. L'intervento legislativo più rilevante in materia di fonti rinnovabili è stato il DM 23 giugno 2016 che ha stabilito le modalità di incentivazione per le fonti diverse dal fotovoltaico. Tale legge ha dato un po' di respiro agli operatori del settore che avevano in corso investimenti. Il fotovoltaico non è stato preso tuttavia in considerazione e le uniche agevolazioni nazionali sono rimaste i Titoli di Efficienza Energetica per impianti inferiori ai 20 kW (poi tolti con l'aggiornamento normativo del 2017) e le detrazioni fiscali per gli interventi su edifici.

L'ambito regolatorio più interessante per *ènostra* riguarda la possibilità di creare e gestire dei sistemi di produzione e consumo di energia localizzati, senza passare per la rete di distribuzione nazionale: ciò rappresenta un'enorme potenzialità, non solo per la nostra cooperativa, ma per l'intero sistema energetico nazionale. Un tale sviluppo porterebbe al capovolgimento del modello energetico verticale produzione-distribuzione-consumo, andando a costruire un sistema basato sulla coincidenza di produzione e consumo, anche attraverso rapporti commerciali di vendita diretta da produttore a consumatore: il trionfo di quello che è, di fatto, l'autoconsumo. Ci sono tuttavia enormi interessi in gioco. Da un lato la Commissione Europea che spinge verso un mercato più liberalizzato e sicuro, con forte attenzione alla figura del prosumer, dall'altro le grosse multinazionali dell'energia che vedono consolidarsi la prospettiva di una progressiva frammentazione del mercato e quindi si oppongono; in mezzo gli enti regolatori e il legislatore che si trovano a dover bilanciare queste diverse spinte. Come *ènostra*, notiamo che la tendenza ad una progressiva apertura al ruolo attivo del consumatore sia sempre più forte e che quindi il terreno per far crescere la nostra proposta di modello energetico - la realizzazione più alta in termini di efficienza, sostenibilità, partecipazione - sia sempre più fertile.

IL NOSTRO MODELLO DI BUSINESS: LA COOPERAZIONE ENERGETICA

La cooperativa *ènostra* ha l'obiettivo di fornire energia elettrica, esclusivamente da fonti rinnovabili, ai propri soci, persone fisiche e persone giuridiche. La proposta di valore si articola su alcuni assi principali:

- creazione del primo fornitore di energia elettrica a finalità mutualistica;
- creazione di un'offerta, non presente sul mercato, di sola elettricità etica e sostenibile – energia prodotta da impianti cooperativi o di comunità con elevati criteri di compatibilità ambientale;
- sviluppo di nuovi impianti per permettere ai soci di diventare *prosumers*;

Lo sviluppo di questo modello di fornitura di elettricità sostenibile permette di sfruttare alcuni vantaggi competitivi. Sul lato domanda, *ènostra* intende ridurre quanto più possibile la distanza tra produzione e consumo di energia rinnovabile, favorendo la partecipazione attiva dei cittadini sia come produttori che come consumatori. I cittadini e le imprese possono, con un investimento minimo, diventare soci della cooperativa e consumatori di energia pulita, contribuendo direttamente alla riduzione delle emissioni di CO2 e allo sviluppo della generazione distribuita tramite impianti di comunità. Sul lato offerta, i piccoli produttori di energia da fonti rinnovabili, le cooperative di produzione, gli enti locali con impianti di generazione, le comunità locali con impianti ad azionariato popolare, possono cedere la propria produzione alla cooperativa, che garantisce un prezzo di acquisto competitivo e soprattutto offre la possibilità di consumare l'energia prodotta localmente ai cittadini delle comunità interessate dalla produzione.

LA VENDITA DI ENERGIA AI SOCI

A marzo 2016 *ènostra* ha iniziato a erogare i suoi chilowattora ai primi 165 soci. Le prime bollette per le forniture "Altri usi" sono state emesse ad aprile mentre a maggio sono state inviate le prime bollette delle utenze domestiche. Nel 2016 sono state emesse complessivamente 2162 bollette, corrispondenti a un volume complessivo di circa 1270 MWh.¹

I POD o punti di prelievo (cioè i contatori) forniti sono distribuiti su tutto il territorio nazionale. Le uniche regioni in cui non sono presenti soci in fornitura sono il Molise e il Trentino Alto Adige.

Al 31/12/2016 erano in fornitura 705 POD.

La Regione in cui *ènostra* era più presente al 31/12/2016 risulta essere la Lombardia con 191 contratti in fornitura (oggi continua ad esserlo con circa 340 contratti); la città con più contratti in fornitura a fine anno era Milano, con 76 contratti (oggi sono diventati 134). Seguivano Roma a 32 (oggi 52) e Torino a 28 (oggi 39).

¹ Aggiornamento a Maggio 2017: sono in fornitura 1100 punti di prelievo (sono già state emesse 1639 bollette ad Aprile 2017), di cui 940 si riferiscono a utenze domestiche e 170 a utenze con usi diversi da quello dell'abitazione.

Il consumo medio annuo dei clienti domestici è stato di 2127 kWh; la media degli Altri usi in bassa tensione è di 7626 kWh annui. Attualmente abbiamo un unico cliente fornito in media tensione che ha consumi di circa 815.000 kWh annui.

Il servizio di fornitura di *ènostra* ad oggi prevede solo offerte a prezzo variabile, due per le utenze domestiche (Soloverde mono e Soloverde bio, entrambe con spread a 11,4 €/MWh sul PUN) e due per le utenze altri usi (Imprese, PUN+9,5€/MWh e Terzo settore PUN+8€/MWh). Sono inoltre attive, ma non più sottoscrivibili, le offerte "Sole-relax" e "D1" per i clienti domestici e un'ulteriore offerta per Altri usi con spread a 7,5€/MWh.

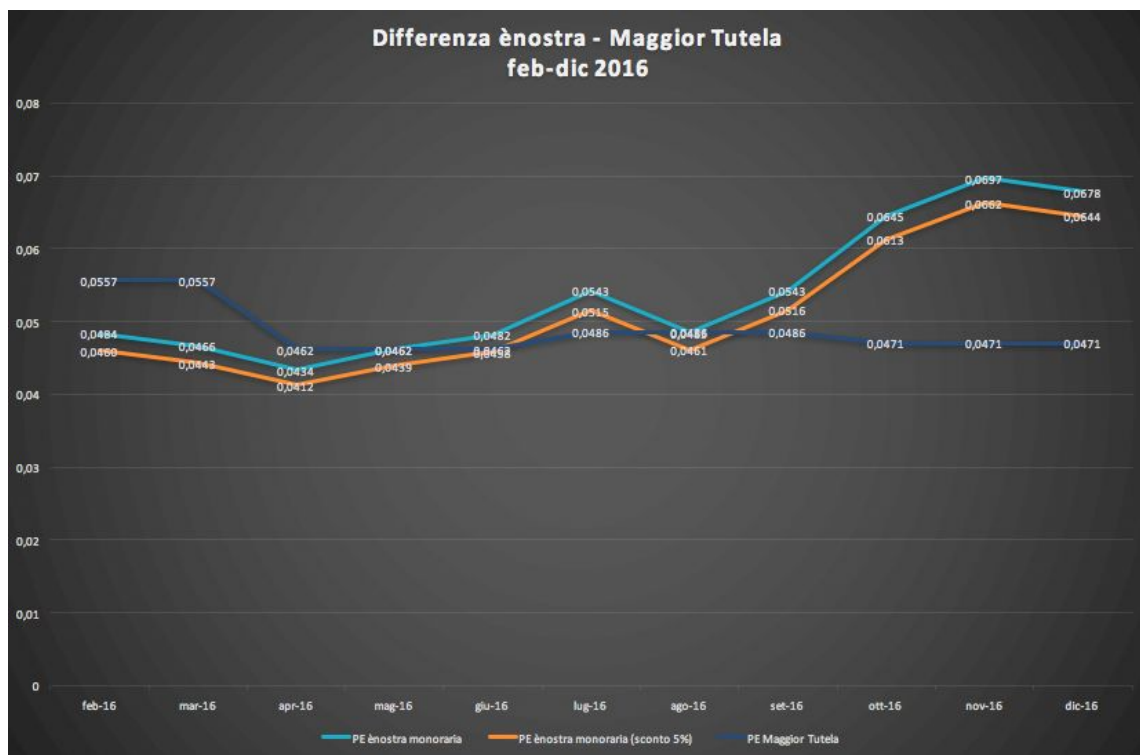
Nel 2016 molti soci hanno beneficiato di sconti e promozioni che sono state attivate in diversi momenti dell'anno. Gli sconti M'illumino di meno, Fa' la Cosa Giusta 2015, Natale 2015 e Compleanno di *ènostra* hanno comportato una riduzione dei chilowattora fatturati per i clienti che ne hanno beneficiato (es. lo sconto Compleanno ha comportato uno sconto di 200 kWh della componente energia sui consumi annuali). Alcune partnership con soggetti strategici per lo sviluppo della cooperativa (Banca Etica, Retenergie, Legacoop Abitanti, Radio Popolare) hanno poi garantito uno sconto del 5% della componente energia ai soci aderenti a entrambe le realtà. Tale sconto è stato offerto a fronte di un investimento in comunicazione dei partner presso i loro associati e clienti.

La piattaforma di fatturazione (Techus web), basata sul software open source Odoo, è stata progressivamente sviluppata in termini di funzionalità nel corso dell'anno (miglioramento delle funzioni dell'area riservata, automatizzazione di alcuni meccanismi di generazione delle fatture). Tali miglioramenti sono rientrati nel piano di sviluppo congiunto definito con Enermed, il partner IT di *ènostra* presentato durante la scorsa assemblea dei soci. Grazie al contributo di alcuni soci che hanno deciso di partecipare al gruppo di lavoro dedicato, è stato rivisto anche il layout delle bollette con l'obiettivo di renderle più chiare e leggibili. In particolare è stato rivisto il layout della bolletta "semplice", novità introdotta proprio nel 2016 dall'AEEGSI per rendere più accessibile la lettura delle bollette per i clienti domestici.

Per poter gestire l'energia prodotta dagli impianti selezionati e per poter acquistare sul mercato elettrico il fabbisogno eccedente la produzione, *ènostra* ha individuato un operatore qualificato come Utente del dispacciamento (UdD) al quale sono state demandate le relazioni con i distributori locali, con Terna e con il Gestore del Mercato Elettrico (GME).

Nel 2016 questa funzione è stata svolta dalla società Helios Energia srl di Salerno, affiancata per qualche mese anche da Energia Mediterranea srl di Cagliari. A seguito della modifica normativa (citata più avanti nella relazione) che ha reso molto più oneroso e complicato lo svolgimento della funzione di UDD, *ènostra* ha ritenuto opportuno e prudente trovare un operatore più attrezzato con maggiori coperture finanziarie. È stato quindi avviato un nuovo rapporto commerciale con il Consorzio Risorse Energetiche (CRE), che a partire dal 2017 si è affiancato a Helios Energia per lo svolgimento di questo servizio cruciale. L'affiancamento oltre ad aumentare l'efficienza del processo di switching e di fatturazione permetterà di gestire meglio il rischio operativo, di ridurre le coperture finanziarie richieste a garanzie della fornitura, di abbassare il costo di approvvigionamento della materia energia e il costo del servizio di dispacciamento.

Per quanto riguarda il prezzo di fornitura, l'obiettivo dichiarato fin da principio è stato l'allineamento al prezzo del Servizio di Maggior Tutela, nonostante fosse un prezzo per *ènostra* inferiore alla copertura dei costi operativi. Come si evince dal grafico sottostante in alcuni mesi dell'anno il nostro prezzo della componente energia (PE) è stato addirittura inferiore a quello dell'Autorità, e nel complesso abbiamo rispettato l'impegno con i soci: per un consumo domestico medio di 2150 kWh annui, la differenza tra il PE monorario di *ènostra* e quello della Maggior Tutela ha comportato un esborso superiore di circa 13 € per i soci senza sconto e di circa 7€ per i soci con sconto.



	feb-16	mar-16	apr-16	mag-16	giu-16	lug-16	ago-16	set-16	ott-16	nov-16	dic-16
PE ènostra monoraria	0,0484	0,0466	0,0434	0,0462	0,0482	0,0458	0,0461	0,0516	0,0613	0,0662	0,0644
PE ènostra monoraria (sconto 5%)	0,0460	0,0443	0,0412	0,0439	0,0458	0,0515	0,0461	0,0516	0,0613	0,0662	0,0644
PE Maggior Tutela	0,0557	0,0557	0,0462	0,0462	0,0482	0,0486	0,0486	0,0486	0,0471	0,0471	0,0471

LA PRODUZIONE DI ENERGIA

L'obiettivo della nostra comunità di soci è quello di consumare energia pulita, in modo cooperativo ed etico, anche attraverso la selezione degli impianti di produzione e, in futuro, attraverso la produzione diretta. Quest'ultima attività è molto importante perché garantisce che la nostra tensione ideale non si limiti alla fase di vendita al socio consumatore ma si estenda a tutta la filiera di produzione, distribuzione e vendita di energia.

Ci sono alcune attività in questa filiera che rimangono per noi inaccessibili, per vincoli normativi (non possiamo essere concessionari dei servizi di distribuzione dell'energia) o dimensionali (non siamo sufficientemente strutturati per fare attività di dispacciamento, in immissione o in prelievo). Pertanto ci siamo concentrati sui due estremi della filiera: la produzione e il consumo.

Al fine di selezionare gli impianti di produzione secondo criteri di sostenibilità socio-ambientale, abbiamo sviluppato tra il 2015 e l'inizio 2016 un modello di valutazione, da noi chiamato Matrice di Sostenibilità. Il modello valuta l'impatto ambientale e il grado di coinvolgimento delle comunità (lato impianti), nonché la trasparenza, la legalità e l'attenzione ai fornitori (lato soggetto produttore). Viene utilizzato per selezionare i soggetti interessati a vendere energia alla comunità di *ènostra* ed è alla base della valutazione poi effettuata dal Comitato Tecnico Scientifico, cui spetta la parola finale rispetto alla accettazione del candidato produttore e dell'impianto.

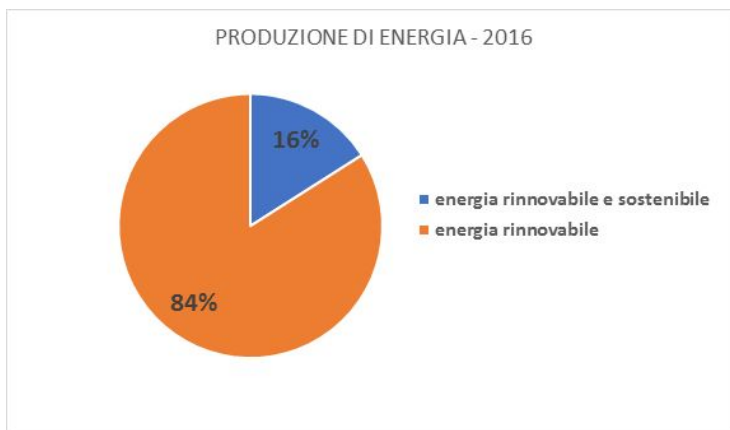
È importante anche soffermarsi sulle modalità di ritiro dell'energia degli impianti selezionati da parte di *ènostra*. Attraverso la collaborazione con il socio Energia Mediterranea srl, qualificato come UdD in immissione, abbiamo convenuto che fosse la stessa Enermed a ritirare l'energia dal produttore agendo su mandato di *ènostra*. Con questo schema abbiamo quindi proceduto a contrattualizzare il primo impianto, ovvero l'impianto di Boves – CN (fotovoltaico da 250 kW della Coop. Retenergie) a Maggio. È stato ritenuto di

attendere qualche mese prima di procedere con gli altri impianti al fine di verificare il funzionamento complessivo di questo meccanismo.



A fine anno sono stati contrattualizzati altri 4 impianti fotovoltaici, della Coop. Retenergie, per un totale di 440 kW. Nel 2016 sono stati sviluppati numerosi contatti con potenziali produttori, ma le trattative di selezione impianto e contrattualizzazione hanno necessitato di tempi lunghi. Sono state ricevute anche molte manifestazioni di interesse da parte di proprietari di piccolissimi impianti, tipicamente fotovoltaici in Scambio sul Posto. Questa fattispecie, tuttavia, non può essere da noi presa in considerazione per via della natura fiscale del produttore, che non si configura in molti casi come operatore commerciale dotato di partita iva (oltre al fatto che attualmente la remunerazione dello Scambio sul Posto è superiore a quella media nel mercato libero).

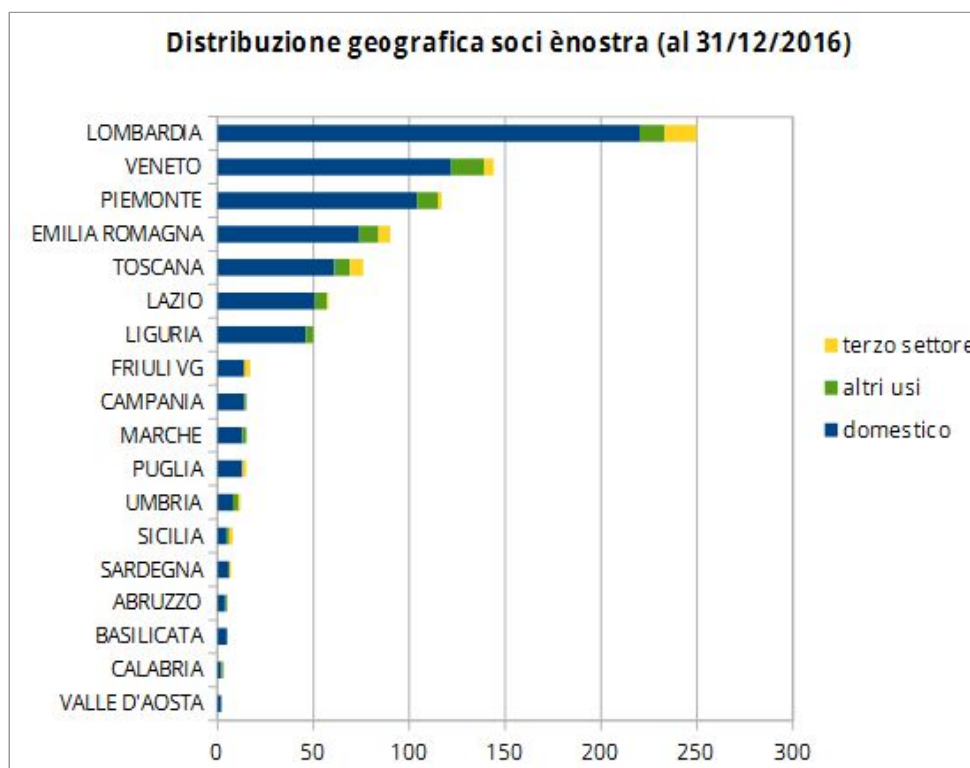
L'energia rinnovabile e quindi "sostenibile" prodotta dai 5 impianti del nostro Parco Produttori, nei mesi in cui la produzione era riconducibile alla filiera di *ènostra*, è stata pari a 203 MWh, per una quota del 16% su di un totale consumato dai nostri soci di 1.271 MWh.



Il resto del fabbisogno di energia da fonti rinnovabili (84%), è stato acquistato sul mercato elettrico attraverso l'acquisizione di un controvalore di Garanzie di Origine come previsto dall'Autorità per l'Energia Elettrica e il Gas. È chiaro che, per il 2017 e gli anni a venire, l'obiettivo della cooperativa è quello di arrivare progressivamente alla copertura totale (100%) dell'energia venduta ai nostri soci con impianti di produzione da fonti rinnovabili selezionati secondo criteri di virtuosità socio – ambientale.

LA BASE SOCIALE E I CONTRATTI SOTTOSCRITTI

Al 31 dicembre 2016, *ènostra* contava 819 soci per un totale di 890 contratti siglati (il 5% circa dei soci ha attivato il contratto di fornitura per più utenze). Oltre l'80% dei contratti sottoscritti si collocava in 6 regioni: 28.1% in Lombardia, il 16,2% in Veneto, il 13,1% in Piemonte, il 10,1% in Emilia Romagna, l'8,5% in Toscana e il 6,5% in Lazio. Il 30% dei soci consumatori risiede nelle province di Milano (143), Torino (64) e Roma (54).

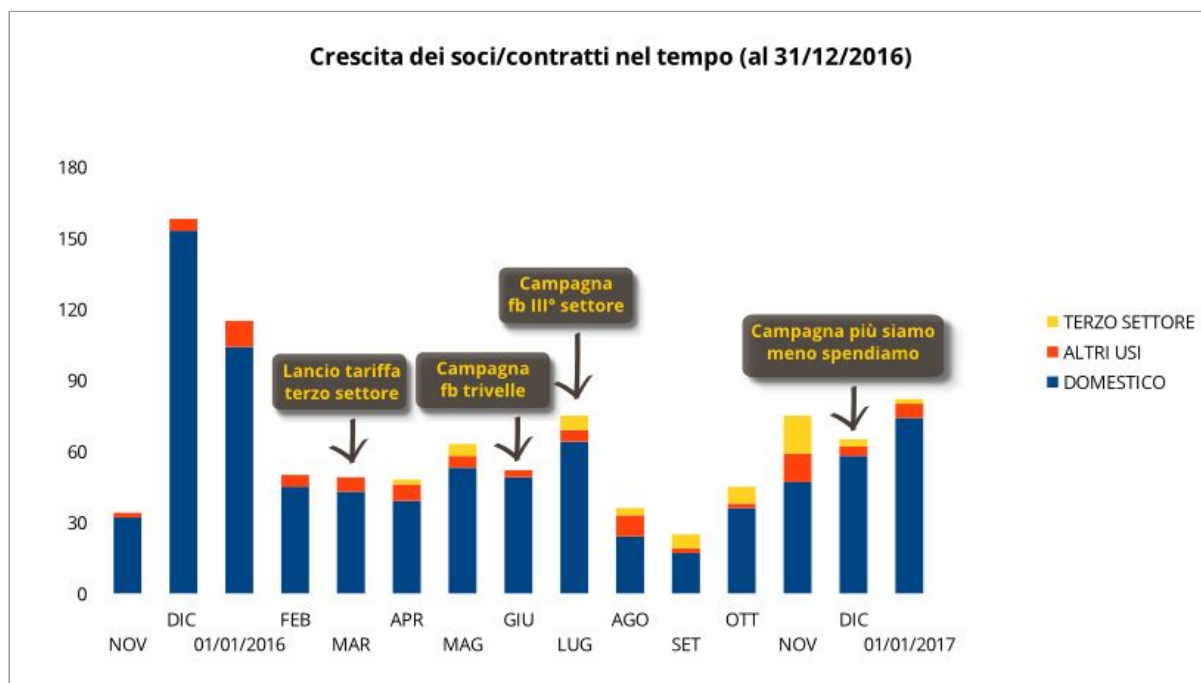


Per quanto riguarda le tipologie di utenza, l'86% dei contratti sottoscritti nel 2016 riguardava utenze domestiche. La restante quota era per il 9% relativa a imprese tradizionali mentre il 5% riguardava utenze del terzo settore.

Il rapporto tra utenze Altri usi (imprese e terzo settore) e utenze Domestiche è variato nell'arco dell'anno passando da un minimo di 3,2% di utenze Altri usi sul totale dei contratti sottoscritti nel dicembre 2015 a un massimo di 37,3% nel novembre 2016. Nei primi mesi del 2017 l'attivazione di contratti Altri usi si è confermata elevata (1 contratto su 4) e comunque superiore alle previsioni.

Nel grafico seguente si intende mettere in relazione l'attivazione di specifici servizi (v. tariffa terzo settore) e le azioni di promozione (v. Campagne social) con l'andamento delle sottoscrizioni da parte dei soci. Si precisa che l'altezza delle colonne relative ai primi mesi del 2016 è dovuta al fatto che in quel periodo sono stati caricati a sistema tutti i contratti dei soci che hanno aderito a partire dal novembre 2015.

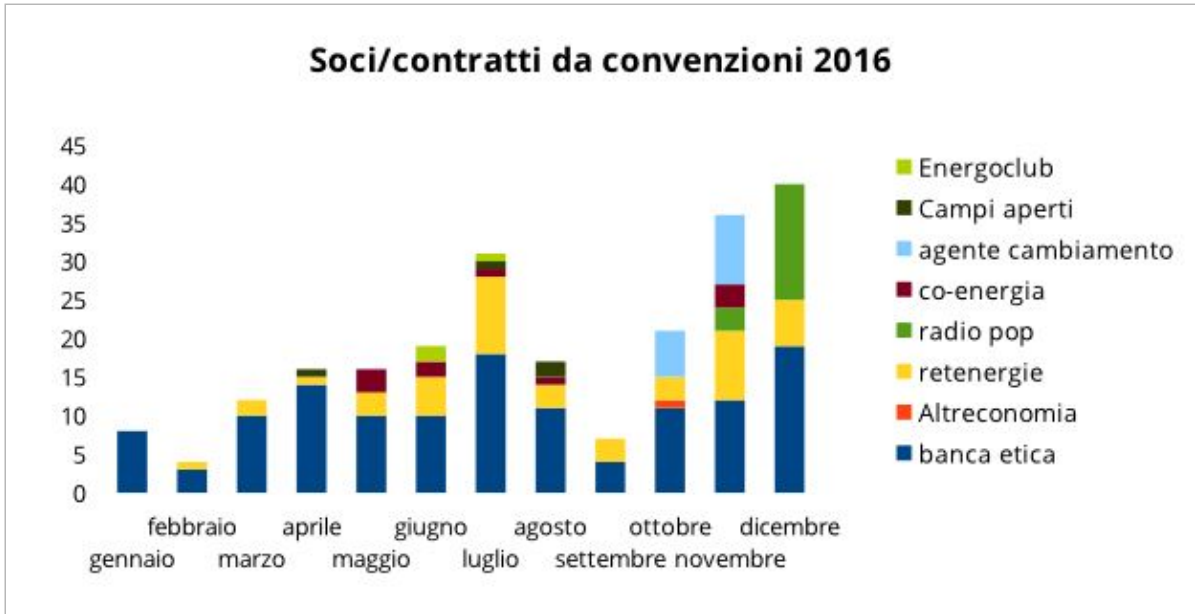
Ciò premesso, si può osservare che le azioni di promozione hanno avuto maggiori effetti nei mesi successivi al momento del lancio stesso. Questo risulta particolarmente evidente nel mese di gennaio 2017, momento in cui si sono raccolti i frutti della campagna 'Più siamo, meno spendiamo" (o Campagna del raddoppio), oltre che delle partnership avviate in chiusura d'anno. In generale, l'esperienza maturata in questi primi anni ci consente di concludere che i tempi di maturazione degli accordi di partnership, con qualsivoglia soggetto, risultano dell'ordine di 3-6 mesi.



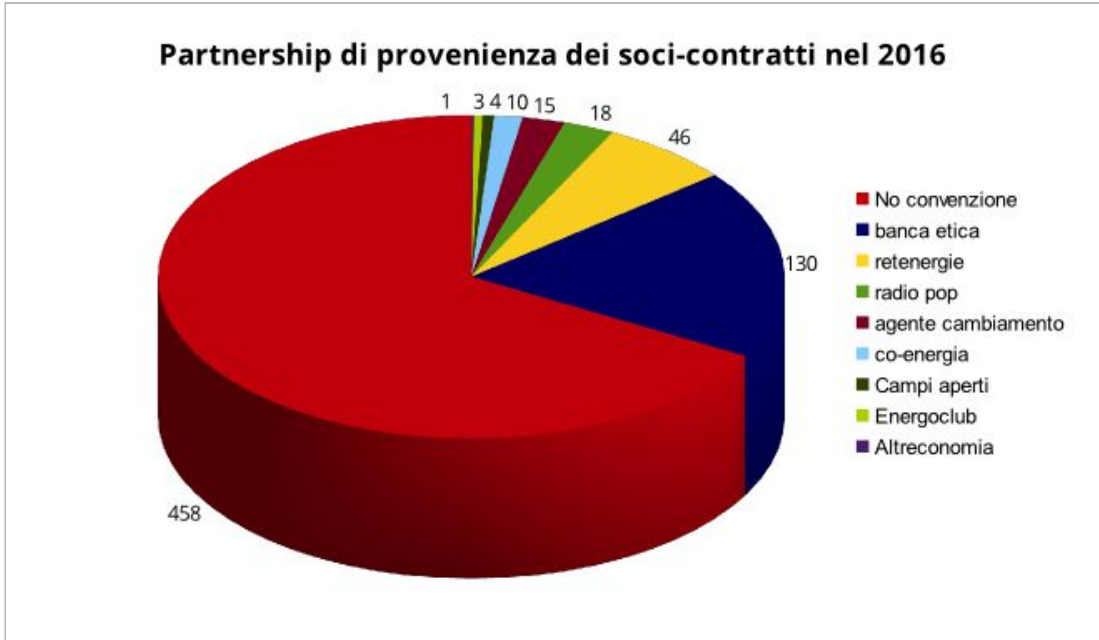
GLI ACCORDI DI SVILUPPO

Nel 2016 si sono consolidate le partnership avviate sin dalla costituzione di *ènostra* (v. Retenergie, EnergoClub, Banca Etica, Co-Energia) e parallelamente ne sono state avviate di nuove: con Associazione Campi aperti (giugno 2016), associazione Comuni Virtuosi (ottobre 2016), Italia che cambia (settembre 2016), Altreconomia (settembre 2016), Radio Popolare (novembre 2016). Ad eccezione di quest'ultima, con cui è stato avviato un rapporto di media partnership che va ben oltre la semplice convenzione, con le altre organizzazioni citate la relazione prevede che ci sia una reciproca promozione e soprattutto uno sconto del 5% sul Prezzo dell'Energia delle tariffe casa e impresa (ai contratti del terzo settore non è stato applicato lo sconto, perché il margine già contenuto non lo consente) riservato a soci, aderenti o appartenenti allo specifico circuito.

Per quanto riguarda Radio Popolare, la partnership prevede una formula differente in base alla quale, associandosi a *ènostra* e attivando il contratto di fornitura, l'abbonato/socio/ascoltatore oltre ad usufruire dello sconto del 5% sul Prezzo dell'Energia contribuisce ad azzerare la bolletta energetica della Radio. Per far conoscere la partnership e sensibilizzare la propria platea, periodicamente la Radio lancia cicli concordati di spot radiofonici, con slot di 5-6 passaggi al giorno, che risultano efficaci in termini di numero di nuovi soci provenienti dallo specifico canale e di telefonate ricevute al numero verde nel periodo corrispondente alle uscite radiofoniche.



Come si evince dal grafico sopra riportato, non tutte le partnership siglate sono state efficaci allo stesso modo (v. ad esempio Altreconomia, con cui, oltre alla scontistica reciproca, è stato anche siglato un contratto per l'acquisto di spazi pubblicitari che non hanno però sortito effetti misurabili). Per contro, le sinergie con Banca Etica e con Retenergie si confermano preziose ed efficaci: su 33% dei nuovi soci frutto di partnership e accordi (v. grafico a torta più sotto), il 19% proviene da Banca Etica mentre il 7% circa deriva da Retenergie. Nei primi mesi del 2017 la sinergia con Radio Popolare, Banca Etica e Retenergie ha portato a un ulteriore incremento dei soci, al punto che, sommati, determinano un flusso di contratti pari al 60% circa dei nuovi soci. Per i due mesi in cui è stata attiva la promozione, anche la campagna di Italia che cambia, rivolta agli "Agenti del Cambiamento" ha portato un risultato interessante, anche se temporalmente circoscritto.



LE ATTIVITA' DI PROMOZIONE SUL TERRITORIO

Nell'arco del 2016 *ènostra* ha partecipato, come ospite o co-organizzatore, ad oltre 30 eventi tra fiere, festival, conferenze, seminari, tavole rotonde, appuntamenti accademici, impegnando un totale di 55 giornate di attività sul territorio, da nord a sud, toccando 10 regioni: Lombardia, Veneto, Emilia Romagna, Toscana, Lazio, Campania, Sardegna, Calabria, Puglia, Basilicata.

Diversi appuntamenti sono stati promossi da (o con) Retenergie, in altri casi sono stati frutto della collaborazione con organizzazioni partner - quali Avanzi, EnergoClub, Associazione Comuni Virtuosi, Co-Energia, Scirarindi, ecc. - con Gruppi d'Acquisto Solidale, Movimenti ambientalisti locali, Gruppi territoriali di Banca Etica (GIT), in altri casi sono stati promossi da soggetti accademici (Es. Salone CSR dell'Università Bocconi).



Anche se gli appuntamenti rappresentano sempre preziosi momenti di scambio e di crescita reciproca, a distanza di tempo è doveroso evidenziare che spesso gli eventi si sono rivelati particolarmente energivori, in termini di tempo, e dispendiosi in termini di risorse. Talvolta la partecipazione è stata inferiore alle attese, talaltra, nonostante l'accoglienza e l'entusiasmo di promotori e pubblico, non sono seguite adesioni in proporzione allo sforzo. Per questa ragione si è andato progressivamente contenendo il budget destinato ad eventi.

LA GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA

Il 2016, come previsto nel business plan di avviamento della società, si è rivelato un anno molto difficile per la gestione economica e finanziaria: l'attività di vendita è iniziata solo a Marzo 2016, a causa di ritardi nello sviluppo della piattaforma Techus e nell'implementazione del servizio di vendita, riducendo i ricavi attesi ad inizio anno. Il fatturato dalla vendita di energia è stato di 261.537 euro. I costi per gli acquisti di materie prime (energia) sono stati 244.667 euro. I margini dalla vendita di energia, in particolare per il mercato domestico, non sono ancora sufficienti a coprire i costi operativi, perché non è ancora stato raggiunto il punto di pareggio. Ciò è dovuto alla scelta di mantenere comunque le tariffe basse, per garantire il nostro posizionamento sul mercato con un prezzo superiore al Servizio di Maggior Tutela di al massimo 20 euro/anno. Continuiamo a ritenere che tale scelta fosse l'unica possibile per dare avvio alla vendita sul mercato. Tenere tariffe più elevate (e ottenere da subito il pareggio di bilancio) ci avrebbe messo fuori mercato e impedito di raggiungere i mille soci/clienti.

I costi per la prestazione di servizi sono stati pari a 70.802,83 euro, a cui si aggiungono costi del personale di 29.960 euro. In questo anno abbiamo dovuto sostenere ulteriori costi di investimento per il set up dei sistemi operativi di fatturazione, gestione clienti, contabilità, adesione on line. Sono tutte spese che sono state portate in ammortamento e si sono aggiunte agli ammortamenti dei costi di start up dell'anno precedente. La quota di immobilizzazioni immateriali a conto economico è di 31.123 euro

La perdita di esercizio nel 2016 è dunque pari a 111.847,54 euro, ma al netto degli ammortamenti la perdita è di 85.192 euro.

Il capitale sociale è aumentato fino a 121.865 euro, a cui si deve aggiungere la riserva sovrapprezzo azioni di 24.375 euro, dimostrando la continua crescita della base sociale.

Il fabbisogno finanziario, determinato principalmente dai depositi richiesti dal grossista a garanzia dell'acquisto di energia elettrica ma anche dalla gestione corrente, in particolare nei primi mesi dell'anno, è stato coperto da:

- ricorso al prestito sociale per 251.808 euro
- fido bancario per lo scoperto di cassa di 25.000 euro, utilizzato per bilanciare lo scoperto tra pagamenti e incassi sulle bollette.

La perdita di esercizio 2016, più quella del 2015 portata a nuovo, hanno eroso il valore del patrimonio netto che è passato da 51.332 euro nel 2015 a 15.972 euro nel 2016.

Questa riduzione del patrimonio sancita dalla chiusura del bilancio, che come abbiamo detto in altri paragrafi ha richiesto più tempo del previsto, ha determinato lo sfioramento dei limiti imposti da Banca d'Italia alla raccolta di prestito: il valore di prestito sociale consentito è infatti pari al triplo del patrimonio esistente alla medesima data.

Al manifestarsi di tale sfioramento, gli amministratori hanno messo in atto, senza alcun indugio, tutte le azioni necessarie e compatibili con le capacità della cooperativa per riportare l'ammontare del prestito entro i limiti di legge, in primis attraverso opportuna informativa ai soci in occasione dell'Assemblea dei Soci.

L'azione principale per il rientro nei parametri di legge consiste nella proposta ai soci prestatori della conversione parziale o totale del prestito in azioni di soci sovventori. Il target per il rientro nei parametri è di 60.000 euro di conversione. Tra i soci con prestito in scadenza al 30 Giugno 2017, sono già state raccolte pre-adesioni alla conversione superiori al target dell'operazione.

Il rafforzamento patrimoniale verrà completato dalle sottoscrizioni, non per conversione di prestito, di azioni di soci sovventori del Piano di potenziamento aziendale "Sviluppo ènostra", che verranno emesse in occasione dell'Assemblea 2017 per un valore pari a 150.000 euro.

LO STAFF OPERATIVO ED IL PERSONALE

I costi aziendali per le diverse figure professionali che compongono lo staff sono stabiliti in base alle competenze e agli anni di attività. Per l'anno 2016 sono stati così definiti:

Senior expert - 60.000 euro

Expert - 40.000 euro

Junior - 20.000 euro

Lo staff operativo di *ènostra* è composto da:

a) Membri del consiglio di amministrazione che svolgono attività operativa e che non hanno un contratto direttamente con la cooperativa, ma che vengono retribuiti tramite la fatturazione alle organizzazioni di cui sono espressione:

Davide Zanoni (Avanzi); Matteo Zulianello (Avanzi); Marco Bianchi (Retenergie). Il valore del lavoro che hanno prestato nel 2016 è stato stimato in:

- 15.000 euro per Marco Bianchi (38% FTE). Tale importo verrà fatturato nel 2017 dalla Coop. Retenergie
- 18.000 euro per Davide Zanoni (30% FTE). Importo non fatturato da Avanzi perché coperto dal progetto EU REScoop Plus di cui Avanzi è beneficiaria ma che ha svolto *ènostra*
- 28.000 euro per Matteo Zulianello (70% FTE). Importo non fatturato da Avanzi perché coperto dal progetto EU REScoop Plus di cui Avanzi è beneficiaria ma che ha svolto *ènostra*

b) Personale dipendente, in collaborazione e in stage:

- Sara Capuzzo, prima operativa in *ènostra* per conto di EnergoClub, è stata assunta a tempo indeterminato (70% FTE) ad un costo aziendale annuo di 29.754 euro.
- Francesca Guerci ha iniziato con uno stage fino ad Aprile, seguito da una collaborazione (Cococo) per un valore annuo complessivo di 12.040 euro lorde. A partire dal 27/12/2016 è stata assunta in apprendistato (100% FTE) ad un costo aziendale annuo di 23.500 euro.
- Costanza Boggiano Pico ha iniziato a Giugno 2015 in Cococo, prorogata in Ottobre, per un valore annuo di 6264,5 euro. Anche lei è stata assunta, a tempo determinato per sei mesi, a partire dal 2 Maggio 2017.
- Francesco Valezano in stage per tre mesi retribuito con rimborso spese di 200 euro/mese.

ATTIVITÀ O EVENTI RILEVANTI AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Dopo la chiusura del 2016 si riportano a conoscenza dei soci i seguenti fatti rilevanti:

- Nuovo grossista. A partire dal 01/01/2017 è entrato in vigore il nuovo Codice di Rete di Terna, che ha notevolmente elevato le garanzie fideiussorie richieste agli Utenti del Dispacciamento in immissione; il nuovo meccanismo di fatto è andato a colpire maggiormente i piccoli operatori, come Energia Mediterranea srl, che dal 2016 garantiva il ritiro dell'energia dagli impianti segnalati da *ènostra*. Data l'impossibilità per Energia Mediterranea srl di continuare l'attività di ritiro, è stato siglato un nuovo contratto con il Consorzio per le Risorse Energetiche SpA, sia per la fornitura di energia lato consumatore che, appunto, per il ritiro dell'energia lato produttori. Nello specifico si è implementato uno schema che vede il Produttore vendere l'energia a *ènostra*, conferendo il Mandato per il Dispacciamento al Consorzio per le Risorse Energetiche SpA.
- Elaborazione del Bilancio e rafforzamento patrimoniale della Cooperativa. La predisposizione del progetto di bilancio è stata complessa: oltre all'avvio di un'attività intensa e articolata come la vendita e fatturazione di energia elettrica a circa 800 soci, nel 2016 sono intervenute delle modifiche ai principi contabili, introdotte dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC). Le citate modifiche sono state molteplici ed alcune hanno comportato riflessi sul bilancio di *ènostra*, allungando i tempi di approvazione dello stesso. Con le analisi dei primi risultati di bilancio, a marzo 2016, si è manifestato l'impatto negativo sul Patrimonio Netto dovuto alla perdite di esercizio. Tale situazione, non tollerabile per la Cooperativa, ha generato immediatamente la necessità di un piano di recupero patrimoniale che il CdA ha valutato

potesse essere sviluppato all'interno di un piano industriale e strategico per i prossimi anni. Con l'obiettivo, quindi, di poter presentare ai soci non solo il bilancio di esercizio, ma insieme un piano industriale che potesse essere la base per poter recuperare le perdite e consolidare industrialmente la Cooperativa, il Consiglio ha valutato di avviare operazioni di carattere straordinario sullo Statuto. Tale decisione si unisce a quanto riportato rispetto all'aggravio di lavoro seguito all'inserimento dei nuovi principi contabili: il CdA, nella seduta di fine Marzo 2017, ha quindi valutato come ci fossero pienamente le condizioni per giustificare un allungamento dei tempi di approvazione del bilancio.

IL PERCORSO DI FUSIONE CON LA COOPERATIVA RETENERGIE

ènostra è nata nel 2014 con l'obiettivo ambizioso di costruire, con una logica partecipata e dal basso, un fornitore di energia elettrica che potesse basare tutta la sua attività secondo principi cooperativi, etici e sostenibili. La sfida è stata raccolta dai quattro soci fondatori: Avanzi, società milanese di consulenza sui temi legati alla sostenibilità; EnergoClub, associazione trevigiana di promozione delle fonti rinnovabili; Forgreen, azienda veronese di produzione e vendita di energia; e infine Retenergie, cooperativa cuneese di produzione collettiva di energia pulita. Proprio per quest'ultima, la Cooperativa Retenergie, il percorso di *ènostra* significava la progressiva definizione di un ambizioso progetto di chiusura della filiera produzione-vendita, partito nel 2008 con progetti collettivi di produzione.

In questi anni si sono sviluppate molte sinergie con Avanzi ed EnergoClub, soprattutto a livello di condivisione di staff operativo, mentre Forgreen si è di fatto allontanata dal progetto a fine 2015. Con Retenergie le affinità sono sempre più emerse, anche grazie ad un fattore molto importante: la presenza di una base sociale simile per dimensione e accomunata dallo stesso interesse in un nuovo modello energetico, pulito, partecipato, e democratico. In questi mesi, molti soci di Retenergie sono diventati anche di soci di *ènostra* (più di 150 a fine 2016), così come alcuni soci di *ènostra* si sono avvicinati al mondo della produzione cooperativa di energia di Retenergie.

Per questi motivi a fine 2016 c'è stato un incontro tra i due CdA delle due cooperative, volto ad una reciproca conoscenza e per valutare insieme le condizioni per creare un unico, grande soggetto cooperativo italiano che possa portare da un lato la capacità di sviluppare impianti a fonti rinnovabili sui territori e dall'altro la capacità di vendere l'energia prodotta ai propri soci. Possiamo riportare come tale progetto, così ambizioso e rivoluzionario nella sua portata stia coinvolgendo le due cooperative anche nel 2017.

CONCLUSIONI

L'esperienza di questo anno di gestione, e più in generale delle attività svolte a partire dalla costituzione, ci portano a concludere che la cooperativa è ormai uscita dalla fase di start up e deve entrare in una fase di sviluppo e potenziamento. Gli amministratori ritengono che questo possa avvenire tramite l'implementazione di alcune misure ordinarie e straordinarie che verranno presentate in dettaglio ai soci nel corso dell'Assemblea 2017. In particolare, sono tre gli ambiti su cui lavorare con più impegno e determinazione.

1) Riorganizzazione interna

A partire dal 2017 abbiamo iniziato un processo di rafforzamento e di riorganizzazione che prevede tre le altre misure:

- separazione più netta tra funzioni operative e funzioni amministrative (CdA)
- riorganizzazione per aree funzionali
- creazione di un comitato esecutivo partecipato dai responsabili di area e presieduto da un Direttore
- introduzione delle funzioni di risk management e internal audit
- assunzione diretta di figure operative non più espressione dei soci fondatori

2) Potenziamento aziendale

Al fine supportare patrimonialmente e finanziariamente la cooperativa per lo sviluppo previsto dal Piano Industriale per gli anni 2017-2019, e anche per ricostituire fin da subito il patrimonio netto eroso dalle perdite di esercizio, che in ogni caso andranno ripianate tramite gli utili dei futuri esercizi e non tramite riduzione del capitale sociale, si proporrà all'Assemblea di deliberare l'emissione di un Piano di Potenziamento Aziendale denominato "Sviluppo ènostra" riservato alla figura del socio sovventore ad oggi non previsto dallo Statuto.

3) Modifiche allo Statuto

In questi anni sono emerse delle necessità di aggiornamento dello Statuto, redatto senza avere piena cognizione di tutte le implicazioni di natura operativa e gestionale insite nell'attività di fornitura cooperativa di energia elettrica. L'aggiornamento che verrà proposto in Assemblea straordinaria è finalizzato a dotare la cooperativa di nuovi strumenti di rafforzamento patrimoniale, in considerazione di quanto esposto al punto precedente, e di sviluppo aziendale. In particolare si segnala come l'abbassamento della quota sociale minima a 50 euro (due azioni al valore nominale di 25 euro ad azione, senza alcun sovrapprezzo), darà al socio la possibilità di cedere due azioni (50 euro) ad un terzo, e alla cooperativa l'opportunità di raddoppiare rapidamente il numero di soci. Il nuovo Statuto prevede anche la proposta di spostamento della sede legale da Racconigi a Milano, in modo da riunire in un unico ambito sede legale e sede operativa e rimuovere una divisione che oggi, per come si è evoluto l'aspetto organizzativo aziendale, non ha più ragione d'essere.